



Organisationsentwicklung im Bereich der universitären Lehrerbildung – Organisationsstrukturen mit ihren Möglichkeiten und Grenzen

Prof. Dr. Bardo Herzig
Dr. Annegret Helen Hilligus

*Universität Oldenburg
28. September 2012*



Gliederung

- Ausgangslage
- Lehrerbildung nach Bologna
- Funktionen und Aufgaben von Zentren für Lehrerbildung
- Modelle und Strukturen
- Organisations- und Arbeitsprozesse
- Resümee



Ausgangslage

-  **Verantwortungsdiffusion:**
Fragmentierte Verantwortung für Lehrerbildung vs.
interdisziplinärer Kooperation und Professionsorientierung

-  **Bildungspolitische Reaktion:**
Forderung nach einem institutionellen Ort für die Lehrerbildung
innerhalb der Universität

-  **Status quo:**
Bundesweite Bildung/ Etablierung von Zentren für Lehrerbildung

Lehrerbildung nach Bologna

In welchen übergreifenden Bereichen sind im Rahmen des Bologna-Prozesses Anforderungen in der Lehrerbildung zu bewältigen?

 **Konzeption**

 **Struktur**

 **Systemsteuerung/ Organisation**

} Akkreditierung



Zentren für Lehrerbildung

Lehrerbildung nach Bologna

Aussagen zur konzeptionellen Ausrichtung der Lehrerbildung:

- Stellung der Lehrerbildung innerhalb der strategischen Gesamtplanung der Universität
- Qualitätsverständnis der Universität hinsichtlich der Lehrerausbildung
- Umsetzung der Ziele des Modells und Profil der gestuften Ausbildung
- Orientierung des Modells an der aktuellen Diskussion zur Lehrerbildung
- Berücksichtigung der spezifischen Anforderungen des Berufsfelds Schule
- Ausrichtung der einzelnen Lehrämter: Bachelor-Phase – Master-Phase

Lehrerbildung nach Bologna

Aussagen zur **Struktur** der Lehrerbildung:

- Struktur der Bachelor- und Masterphase
- Verteilung von Studien-Anteilen (FW, FD, EW, Praxisphasen) über die Phasen
- Fachübergreifende Anteile des Curriculums
- Studierbarkeit

Lehrerbildung nach Bologna

Aussagen zur **Systemsteuerung/ Organisation** der Lehrerbildung:

- **Beratung** und Betreuung der Lehramtsstudierenden
- **Steuerungs- und Entscheidungsstrukturen** für die lehramtsausbildenden Studiengänge in der Bachelor- und der Master-Phase
- **Verantwortung** für die übergreifenden Bereiche der Curricula
- Organisation der Kooperation mit der **zweiten Phase**
- **übergreifende Organisationsstrukturen** und deren Ausstattung hinsichtlich Kompetenzen und Personal
- organisatorische **Verantwortung für die Prüfungen** (fachübergreifend)

Funktionen von Zentren für Lehrerbildung

Zentren für Lehrerbildung

- ☒ sind **Kernelemente der Reform** der Lehrerbildung.
- ☒ sollen für die Studierenden Orte der **Zuständigkeit** und der **berufsbezogenen Identifikation** für die Besonderheiten ihrer berufsspezifischen Ausbildung sein.
- ☒ zielen auf die **Schaffung eines Identifikationsortes** für Lehrende und Studierende der Lehramtsstudiengänge.
- ☒ sollen ein **Mitspracherecht** bei der Besetzung von **Professuren mit fachdidaktischen oder bildungswissenschaftlichen Schwerpunkten** haben.

(Rechtliche Grundlagen nach HG NRW 2009)

Funktionen von Zentren für Lehrerbildung

Zentren für Lehrerbildung

- ☒ Sie tragen dazu bei, die **Qualität der Lehrerbildung** zu sichern.
- ☒ Sie initiieren, koordinieren und fördern die **Lehrerbildungsforschung** sowie die **schul- und unterrichtsbezogene Forschung** und betreuen insoweit den **wissenschaftlichen Nachwuchs**.
- ☒ Sie nehmen darüber hinaus **koordinierende und beratende Funktionen** wahr.
- ☒ Sie arbeiten eng mit den **Zentren für schulpraktische Lehrerausbildung** (i.e. Studienseminare) zusammen.

(Rechtliche Grundlagen nach HG NRW 2009)

Funktionen von Zentren für Lehrerbildung

-  Die lehrerbildenden Universitäten richten ... Zentren für Lehrerbildung als **eigenständige Organisationseinheiten mit Entscheidungs-, Steuerungs- und Ressourcenkompetenz** ein, die diese in enger Abstimmung mit den in der Lehrerbildung tätigen Fachbereichen wahrnehmen.
-  Das Zentrum erfüllt unbeschadet der Gesamtverantwortlichkeit der Hochschule und der Zuständigkeit der zentralen Hochschulorgane und Gremien **für sein Gebiet die Aufgaben der Hochschule.**

(Rechtliche Grundlagen nach HG NRW 2009)

Modelle und Strukturen von Zentren für Lehrerbildung

Analysemerkmale

-  Aufgabenbereiche/ -spektrum
Schwerpunktsetzung
 - Studium, Lehre, Beratung
 - Forschung, Förderung des wiss. Nachwuchses
 - Wissenstransfer

-  Organisationsentwicklung
 - Personal
 - Finanzielle Steuerung
 - Organisationsstruktur, Ausstattung

Kompetenzaspekte

- Entwicklungskompetenzen
- Entscheidungskompetenzen
 - Entscheidungsbefugnis
 - Rahmenentscheidungsbefugnis
 - Mitwirkungsbefugnis
 - Information und Beratungsbefugnis
- Steuerungskompetenzen

Modelle und Strukturen von Zentren für Lehrerbildung

Differenzierung nach Modellen

-  Betriebseinheit
-  Stabsstelle
-  Zentrale wissenschaftliche Einrichtung (oder Teil davon)
-  Institution mit dem Status und Rechten einer Fakultät (Professional School)
 - als Einrichtung neben den Fakultäten
 - als Einrichtung quer zu den Fakultäten

Modelle und Strukturen von Zentren für Lehrerbildung

Professional School

... als Einrichtung neben den Fakultäten

- Professuren (Fachdidaktik/ Bildungswissenschaft) sind Erstmitglieder dieser Einrichtung
- Lehre (Fachdidaktik/ Bildungswissenschaft) findet (auch) in der P.S. statt
- Betonung des Fakultätsstatus und der damit verbundenen Rechte und Pflichten

Modelle und Strukturen von Zentren für Lehrerbildung

Professional School

... als Einrichtung quer zu den Fakultäten

- Professuren (Fachdidaktik/ Bildungswissenschaft) haben Zweitmitgliedschaft in dieser Einrichtung
- Lehre (Fachdidaktik/ Bildungswissenschaft) findet in den Fakultäten statt; P.S. steuert und koordiniert ggf.
- Betonung der Unabhängigkeit von den Fakultäten mit Rechten und Pflichten insb. in fakultätsübergreifenden/ -verbindenden Fragen und Betonung der Managementfunktion mit Blick auf die Lehrerbildung (Fachwissenschaft/ Fachdidaktik/ Bildungswissenschaft)

Modelle und Strukturen von Zentren für Lehrerbildung

Funktionen und Befugnisse

-  Akzentuierung der steuernden Funktionen
-  Akzentuierung der unterstützenden Funktionen

Der Ruf nach größtmöglichen **Steuerungs- und Entscheidungsfunktionen** kollidiert mit der Forderung, dass die Zentren **Katalysatoren für Reformprozesse** sein und mit den Fakultäten **kooperieren** sollen

Mögliches Aufgabenspektrum

Beispiel: Studium, Lehre und Beratung

1. Curriculum
2. Koordination des Lehrangebots
5. Praxisbezug
4. Lehrbezogene Querschnittsthemen
5. Fachübergreifende Studieninformation und -beratung
7. Qualitätssicherung
8. Kooperation mit der Region

Mögliches Aufgabenspektrum

Beispiel: Forschung

1. Konzipierung von Forschungsverbänden
2. Erschließung von Finanzierungsquellen, insbesondere zur Vorbereitung von Drittmittelanträgen
3. Begleitforschung: Entwicklungsprojekte in Schulen, 2. und 3. Phase
4. Lehrerbildungsforschung

PLAZ als Beispiel für eine Professional School als Querstruktur

- ist eine **Organisationseinheit**, die zusammen mit den Fakultäten eine Matrixstruktur bildet und Lehramtsstudierenden einen Ort der Anbindung bietet
- ist eine **Entwicklungs- und Forschungsagentur** mit einem breiten Aufgabenspektrum
- hat **Entscheidungsbefugnisse** für interdisziplinäre Bereiche in Kooperation mit den Fakultäten
- ist der **institutionelle Ort der Verzahnung** von 1. und 2. Ausbildungsphase (Entwicklung, Umsetzung und Evaluation)

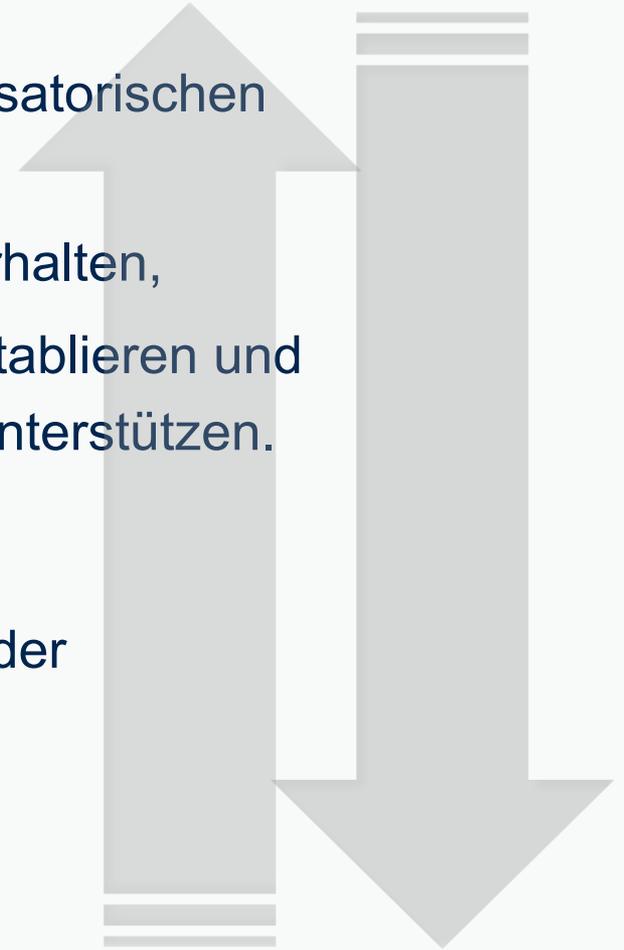
Organisations- und Arbeitsprozesse

Die Wahrnehmung von Aufgaben bzw. einer Vielzahl von Aufgaben allein ist noch kein Garant für Qualität. Das Selbstverständnis, die Verankerung in der Universität und die Arbeitsweisen sind wichtige Faktoren.

Organisations- und Arbeitsprozesse

- **Top-down-Prozesse** sind wichtig,
 - um Verantwortlichkeiten und einen organisatorischen und zeitlichen Rahmen festzulegen,
 - um die Einheit der Lehrerausbildung zu erhalten,
 - um effektive QE- und QM-Strukturen zu etablieren und um Reformprozesse zu initiieren und zu unterstützen.

- **Bottom-up-Prozesse** sind wichtig,
 - da sie eine frühe Identifikation auf Seiten der Lehrenden unterstützen,
 - da sie auf der Ebene der Implementation schneller zum Erfolg führen.



Organisations- und Arbeitsprozesse



Der **Erfolg** von Reformen im Bildungssektor
hängt von den beteiligten **Personen** ab.

Beispiel für einen Prozess: Aufgaben im Rahmen der Akkreditierung (PLAZ)

- Koordinierung des gesamten Verfahrens (1 Modellbetrachtung, 6 Paketakkreditierungen) und Schnittstelle zur Akkreditierungsagentur (Stv. Direktor und Geschäftsführerin)
- Konzeptionell-inhaltliche Federführung für die Modellbetrachtung und übergreifende Aufgaben in der Paketakkreditierung: Entwicklung eines Bachelor-/Master-Modells und Erstellung des Selbstberichts für die Modellbetrachtung
- Entwicklung von Allgemeinen Bestimmungen der POen und von Rahmen-Vorlagen für die Besonderen Bestimmungen der POen
- Prüfung und Diskussion der POen vor dem Hintergrund des Rahmens
- Weiterentwicklung des Zeitfenster-Konzepts mit semesterweiser Punkteverteilung zur Gewährleistung der Studierbarkeit
- ...

Beispiel für einen Prozess: Vorgehen im Rahmen der Akkreditierung (PLAZ)

- Erarbeitung von Entwürfen und Diskussion (informell; bottom-up)
 - Studiendekane-Runde, Geschäftsführer der Fakultäten
 - jeweils zuständige Projektgruppe
 - einzelne Lehrende (Experten) in den Fächern
 - außeruniversitäre Partner
 - breiter Versand der Produkte und schriftliche Rückmeldungen

- Diskussion und Verabschiedung (formell; top-down)
 - Ausschuss für Lehrerbildung
 - Zentrumsrat des PLAZ und Fakultäten
 - Präsidium

Resümee

- ❏ Es ist außerordentlich diskussionswürdig, für welches Aufgabenspektrum welche Organisationsform geeignet ist. Die Wahrnehmung von Aufgaben bzw. einer Vielzahl von Aufgaben allein ist noch kein Garant für Qualität. Das Selbstverständnis, die Verankerung in der Universität und die Arbeitsweisen sind wichtige Faktoren.
- ❏ Starke Verantwortlichkeiten der Zentren sind notwendig, um die Koordination für die Lehrerbildung zu intensivieren.
- ❏ Erfahrungsgemäß ist eine kontinuierliche konzeptionelle Abstimmung zwischen den Beteiligten eine wichtige Voraussetzung für eine in der Praxis funktionierende Koordination.

Resümee

Steuerung als Konsensbildung über gemeinsames Handeln